

# **CURSO SUPERIOR EN ASSET, FACILITY & PROPERTY MANAGEMENT (AFPM) ©**

**Modalidad: Híbrido (presencial, *online* y mixto)**

**Curso 2022/23**

**AUTOR y Director: Julián Salcedo Gómez**

**Doctor en Economía**

**Graduado en Derecho y MBA Internacional**

## DESCRIPCIÓN DEL CURSO

En el mercado existen gran número de programas (con distintas denominaciones: Master, Curso Superior, Curso de Especialista, etc), similares, en teoría, al que ahora les presentamos, que aspiran a formar en las actividades de Facility, Property, Project, y Asset Management.

¿Qué hace entonces diferente al nuestro?. Pues, en primer lugar, sus **CONTENIDOS**. Así, la importancia estratégica de las funciones que debe realizar un Responsable de la Gestión Integral de los inmuebles (ya sean en propiedad o arrendados, para uso propio o de terceros, ocupados o desocupados) en la órbita de su Organización y su necesaria presencia en los Comités de Alta Dirección empresarial, exigen que disponga de los conocimientos necesarios para coordinar y dirigir un grupo humano multidisciplinar y cada uno de sus integrantes cualificados profesionales en sus respectivas especialidades.

Además, el entorno económico actual es global y extremadamente complejo, lo que requiere la utilización de técnicas innovadoras y herramientas sofisticadas y, por supuesto, la permanente puesta al día de conocimientos, normativa, tendencias, etc....

En segundo lugar, el **PROFESORADO**, compuesto por profesionales con gran experiencia, solvencia acreditada a lo largo de muchos años y en empresas de primer nivel, acostumbrados a gestionar tanto en épocas de *boom* como en épocas de *crash*, con dificultades para conseguir financiación, obligados a optimizar la rentabilidad de sus empresas, y siempre con **ÉXITO**.

Por último, y no por ello menos importante, el **FORMATO** del curso, que ha sido concebido específicamente para que los alumnos obtengan el máximo aprovechamiento, a la vez que accederán a la resolución práctica de situaciones reales (*simuladas*) y al conocimiento de cómo lo están haciendo actualmente los mejores profesionales y entidades, incluyendo las herramientas y técnicas que utilizan en el día a día.

## **FACILITY MANAGEMENT**

Esta actividad surge en Estados Unidos en la década de los 70, pero no llega a Europa hasta los 80 y a España hasta finales de los 90. Pese a contar con más de 20 años de experiencia en nuestro país, la realidad es que aún hoy no cuenta con el reconocimiento que esta disciplina merece.

Pero, su regulación en la Unión europea no tuvo lugar hasta fechas bien recientes, a partir de 2006, y su trasposición a la normativa española hasta 2007.

Fácilmente puede verse que es lo suficientemente reciente que incluso no existe una definición única de FM, aunque la generalmente aceptada es "*la gestión (integral) de los recursos inmobiliarios y servicios soporte (apoyo)*", pero como tantas veces, el mundo de la empresa se ha adelantado y ha incorporado un buen número de actividades, los denominados *Business services*, para mejorar la rentabilidad, incrementar la productividad, reducir los costes asociados a los inmuebles y proporcionar a la organización y al equipo humano un entorno y condiciones de trabajo más confortables y motivadores, sostenibles y respetuosos con el medio ambiente y la sostenibilidad.

## **PROPERTY MANAGEMENT**

De forma tradicional, las propiedades e inversiones inmobiliarias se han considerado por las Corporaciones empresariales como una manifestación inequívoca de su fortaleza y solvencia, de forma que sus activos inmovilizados inmobiliarios respaldaban su Balance, transmitiendo a sus financiadores, acreedores y proveedores que sus créditos estaban garantizados con bienes de naturaleza real.

Sin embargo, somos muchos los Economistas que propugnamos que las inversiones de las empresas deben dirigirse a activos directamente relacionados con su *core business*, descartando mantener inmovilizados recursos en activos como los inmuebles, si no son considerados estratégicos para desarrollar sus actividades. El

mejor inmovilizado es aquel que no existe, pues no exige destinar recursos financieros a largo plazo, que restan capacidad a la empresa para destinarlos a otros fines.

La globalización de la economía, la diversificación e internacionalización de las actividades por parte de las empresas, los rápidos cambios en los hábitos de consumo, la necesidad de reducir costes, requieren la máxima flexibilidad para hacer frente a los cambios con rapidez y eficiencia. En definitiva, para ser más competitivos y productivos..

Un somero análisis de los Balances de las principales empresas cotizadas permiten ver el elevado nivel de recursos inmovilizados en bienes inmuebles, así como la progresiva reducción de su peso y tamaño en los últimos ejercicios, que han dado lugar a importantes desinversiones que, en su mayor parte, han ido a parar a Fondos y Sociedades, así como a Inversores privados, altamente especializados en este tipo de activos, que requieren elevados capitales y profesionalización en la gestión.

## **ASSET MANAGEMENT**

La gestión de los activos inmobiliarios ha de ser considerada como un factor estratégico en las empresas, por una parte debido a su tamaño (volumen de inversión y financiación requeridos) y por otra a su plazo (por definición, largo o muy largo) y por las barreras de salida que frecuentemente les afectan (los ciclos inmobiliarios, alcistas o bajistas, se repiten inexorablemente cada 5/7 años).

Asimismo, las empresas evolucionan cada vez con más celeridad, ya sea para adaptarse a las nuevas condiciones, económicas o culturales, para abrir o cerrar mercados, lanzar o retirar productos, etc.... En definitiva, se requiere la máxima flexibilidad para posicionarse y, en particular, los activos inmobiliarios suponen frecuentemente un condicionante para reorganizar su estructura de la forma más adecuada a la nueva situación.

Pero, además, incluso la rutinaria gestión administrativa, la definición de la estrategia comercial, la optimización fiscal de la explotación de los inmuebles, etc..... altamente profesionalizados, ya sea desde dentro de la empresa (gestión corporativa), ya sea externalizando determinadas actividades, tendencia esta última cada vez más

frecuente, pues permite adaptar las condiciones de contratación a cada situación, y lo que es más importante, ajustar los costes a la baja, mediante las sinergias y economías de escala que pueden obtenerse convirtiendo costes fijos en variables, acordes con el nivel de actividad que la empresa tenga en cada momento.

## **BUSINESS SERVICES**

En la actualidad es la faceta más utilizada por las empresas, grandes o pequeñas, pues a las primeras les permite centrarse en su *core business* sin tener que destinar recursos a actividades en las que no son ni cuentan con especialistas, y que la gama de servicios que se necesita es cada vez mayor. Las de menor tamaño normalmente no se lo pueden permitir, pero es que realmente ni unas ni otras necesitan hacerlo.

Entonces ¿Dónde situar la frontera entre qué actividades deben llevarse a cabo con recursos propios y cuales pueden ser externalizadas?. La respuesta es simple: todas son susceptibles de externalización, siempre que el proveedor de servicios sea el apropiado y que la empresa mantenga la dirección y control efectivos. Otra cuestión sería en que medida la empresa los considera estratégicos y desea limitar su conocimiento a terceros, pero en su inmensa mayoría difícilmente lo son.

Hoy es frecuente subcontratar con grandes empresas especializadas la prestación de *business services*, inclusive la función de *management*, pudiéndose conseguir ahorros de los costes de explotación asociados a los inmuebles que oscilan entre el 15 y el 20 por 100 respecto de los que incurría la compañía con la gestión interna de los mismos. Y, además, fijando los precios de prestación de los servicios en función de objetivos (cuantitativos o cualitativos) predefinidos. Y si los niveles de calidad no son los adecuados la sustitución puede ser inmediata. Y si la capacidad instalada varía el ajuste no debe suponer sobrecostes.

# INFORMACIÓN DE INTERÉS

## A QUIEN VA DIRIGIDO EL CURSO

A todos aquellos que realizan actividades relacionadas con los inmuebles, ya sea como propietarios o usuarios de los activos, arrendadores o arrendatarios, prestadores de servicios que dan soporte a los mismos, en cualquiera de sus modalidades, tanto si desempeñan funciones o cometidos de tipo técnico como si lo son de carácter gerencial.

No es imprescindible disponer de titulación académica, pero si es deseable contar con experiencia previa para obtener el máximo aprovechamiento de las materias y contenidos que se impartirán. En todo caso, deben ser conscientes de que algunos de los temas que se abordarán requieren una formación de base para su adecuada comprensión.

## MODALIDAD Y DURACIÓN

El curso se imparte en formato **híbrido**: presencial, *online*, o mixto, y contará con actividades y trabajos a realizar personalmente por los alumnos, en formato *e-learning*, para lo que recibirán la oportuna documentación, que será objeto de valoración periódica de forma individualizada. La duración de estas actividades el 50 por 100 de la duración total del curso.

El curso contará con clases presenciales, que pueden seguirse *online*, impartidas por profesores expertos en cada una de las materias, quienes expondrán a los alumnos las técnicas y tendencias más actuales e innovadoras, aportando como valor añadido sus propias experiencias profesionales. Las sesiones se complementarán con tutorías de apoyo.

Resulta imprescindible compatibilizar formación teórica con formación práctica, que se consigue con la realización de casos prácticos, guiados por profesores y profesionales con amplia experiencia.

Las sesiones se complementarán con vídeos seleccionados, en los que se expondrán las actuaciones más sobresalientes en los campos de *Project, Facility, Property* y *Asset Management*, así como de *Business Services*, como la gestión de espacios y puestos de trabajo, gestión y mantenimiento de instalaciones y elementos estructurales y envolventes de los edificios, etc.

Para completar el proceso de formación se impartirán *Clases Magistrales* y/o entrevistas con personalidades académicas y empresariales que tengan relación con las materias y contenidos objeto del curso, de forma presencial o en soporte video.